

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Terdapat banyak peneliti terdahulu yang sudah melakukan penelitian tentang strategi pemasaran pada industri kuliner seperti restoran, rumah makan, maupun kafe, tetapi belum terdapat penelitian yang mengambil objek pada Rumah Makan Joglo Dau. Beberapa penelitian terdahulu tersebut diantaranya adalah:

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Lokasi Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Hany Setroyini dkk. (2015)	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode <i>Quantitatif Strategic Planning Matrix</i>	Waroeng Steak and Shake Soekarno Hatta Malang	<i>Quantitatif Strategic Planning Matrix</i> dengan menggunakan tiga tahap pelaksanaan analisis data.	Hasil prioritas utama dari analisis tersebut yaitu mempertahankan citra atau image perusahaan dengan TAS 6.906.
Riyanto (2016)	Evaluasi Strategi Pemasaran pada Josh Cafe	Josh Café di Purwokerto, Jawa Tengah	Kualitatif Deskriptif dengan menggunakan teknik wawancara	Hasil penelitian diketahui bahwa selama ini Josh Café membidik pada pasar sasaran anak muda dan keluarga.
Fanny Octania Zuari dkk. (2013)	Pengaruh Strategi Pemasaran terhadap Penerimaan Bersih Restoran Omah Pincuk	Omah Pincuk di Jakarta	laporan keuangan untuk melihat penerimaan restoran dan analisis SWOT untuk menentukan strategi pemasaran	strategi pemasaran mempengaruhi penerimaan bersih yang diperoleh oleh restoran Omah Pincuk

2.2.LANDASAN TEORI

2.2.1 Pemasaran

Kotler dan Keller (2009:5) menyatakan bahwa pengertian *marketing* adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Salah satu definisi yang baik dan singkat dari pemasaran adalah “memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan”. Sedangkan, menurut Lamb dan McDaniel (2004:6) menjelaskan bahwa pemasaran merupakan suatu proses perencanaan dan menjelaskan konsep, harga, promosi, dan distribusi sejumlah ide, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang mampu memuaskan tujuan individu dan organisasi.

Definisi dari *American Marketing Association* dalam Buchari (2007:5) “*Marketing (management) is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of idea, goods, services to create exchange that satisfy individual and organization goals*”. Artinya marketing adalah proses perencanaan konsepsi, harga, promosi, dan distribusi ide, menciptakan peluang yang memuaskan individu dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Di dalam pemasaran kunci untuk mencapai sasaran organisasi adalah perusahaan harus menjadi lebih efektif dibandingkan para pesaing dalam menciptakan, menyerahkan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan kepada pasar sasaran yang terpilih. Perusahaan akan berhasil dengan baik apabila mereka secara cermat memilih sejumlah pasar

sasarannya dan mempersiapkan program pemasaran yang dirancang sesuai dengan kebutuhan pelanggan untuk masing-masing pasar yang dituju. Bila perusahaan sudah mampu bekerjasama untuk melayani kebutuhan pelanggan, maka akan dihasilkan pemasaran yang terkoordinir, sehingga perusahaan akan mendapatkan keuntungan melalui kepuasan pelanggan yang merupakan tujuan akhir dari perusahaan.

2.2.2 Strategi

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Menurut Tjiptono (2006) istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu strategi yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi juga bisa diartikan suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Adapun David (2009) menyatakan bahwa strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture*. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau

perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya Rangkuti (2003) berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2.3 Strategi pemasaran

Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan di mana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Menurut Kotler dan Armstrong (2004), strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan. Dengan strategi pemasaran perusahaan merancang bauran pemasaran yang terdiri dari beberapa faktor di bawah kendalinya yaitu produk, harga, tempat, promosi. Sedangkan Kotler (2005) memberikan uraian bahwa strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran.

Disisi lain Buchari (2007) menyatakan bahwa Strategi pemasaran adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud dan tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta

merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan. Merumuskan strategi pemasaran dibutuhkan pendekatan-pendekatan analisis. Kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi setiap perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisa terhadap faktor lingkungan, faktor pasar, faktor persaingan dan faktor kemampuan internal. Strategi pemasaran adalah himpunan asas secara tepat, konsisten dan layak dilaksanakan oleh perusahaan guna mencapai sasaran pasar yang dituju dalam jangka panjang dalam situasi persaingan yang ketat dan tertentu.

Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu, memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi (David. F.R, 2011). gambar model manajemen strategis berdasarkan konsep David sebagai berikut:



Gambar 2.0 Model Strategi Manajemen (David F.R, 2011)

Tahap pertama yaitu memformulasikan strategi antara lain menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan

dan keunggulan yang dimiliki organisasi dari sudut pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat strategi-strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai.

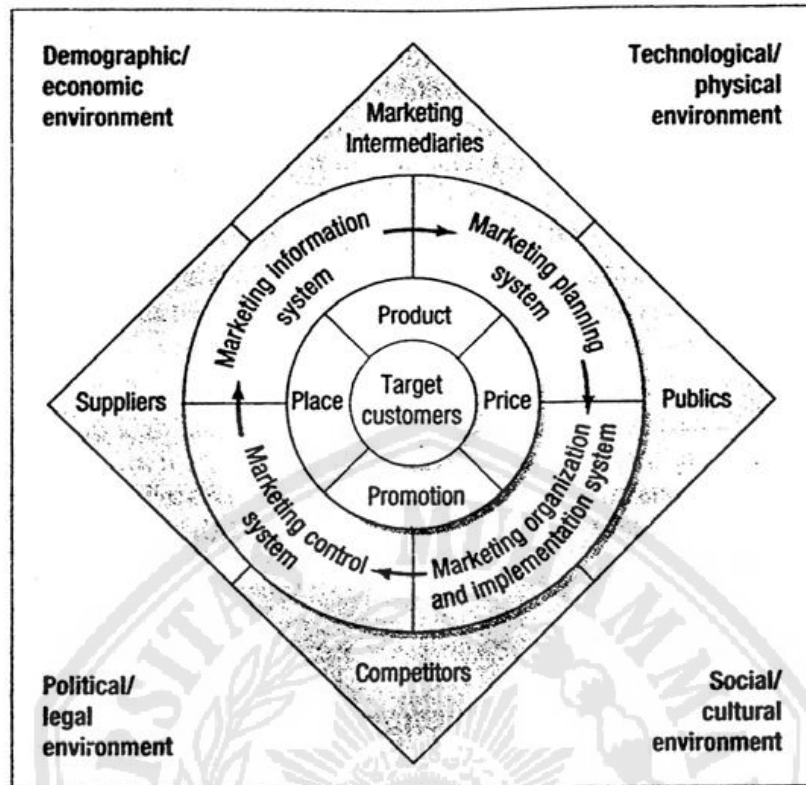
Tahap kedua, mengimplementasikan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki sehingga strategi yang sudah diformulasikan dapat dilaksanakan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.

Tahap ketiga, mengevaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu untuk mengetahui ketika ada strategi yang sudah diformulasikan tidak berjalan dengan baik. Evaluasi strategi memiliki tiga aktifitas yang fundamental, yaitu mereview faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, mengukur performa dan mengambil langkah korektif.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran dapat dinyatakan sebagai dasar tindakan yang mengarah pada kegiatan atau usahapemasaran, dari suatu perusahaan,dalam kondisi persaingan dan lingkungan yangselalu berubah agar mencapai tujuan yang diharapkan

2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran

Keberhasilan strategi pemasaran yang ditetapkan oleh perusahaan tergantung pada analisa dan pengamatan yang cermat oleh perusahaan terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran perusahaan. Menurut Kotler dan Armstrong (2004), perusahaan harus senantiasa memperhatikan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan pemasaran untuk mencari peluang dan mengatasi ancaman. Kotler (2005) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran secara umum terbagi menjadi dua bagian utama yaitu lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal sendiri terbagi dua bagian yaitu lingkungan makro dan mikro. Lingkungan makro antara lain adalah demografi, ekonomi, teknologi, alam, sosial dan politik. Sedangkan lingkungan mikro terbagi atas pemasok, pesaing, konsumen, dan perantara pemasaran. Lingkungan internal perusahaan mencakup manajemen dan organisasi serta kompetensi pemasaran (bauran pemasaran). Gambar 2.1 menggambarkan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran.



Gambar 2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran
(Kotler,2005)

a. Lingkungan Eksternal Perusahaan

Analisa lingkungan eksternal perusahaan adalah meneliti kecenderungan dan perkembangan yang sedang berlangsung diluar perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang timbul dan menggunakan sebagai dasar pemilihan alternatif strategi perusahaan sebagai bagian dari proses perencanaan strategis. Lingkungan eksternal mempengaruhi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peluang dan ancaman yang dimiliki.

1) Lingkungan Demografi/Ekonomi

Lingkungan Demografi dapat meliputi pembelajaran tentang populasi manusia, dilihat dari ukuran, kepadatan, lokasi, umur, gender, ras, tempat tinggal, dan statistik-statistik lainnya.

Lingkungan Ekonomi Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, dalam perencanaan strateginya setiap perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang mempengaruhi industrinya.

2) Lingkungan Politik

Lingkungan politik terdiri dari hukum, peraturan yang berlaku, agen pemerintah, kebijakan, dan pemerintah. Arah dan stabilitas politik merupakan pertimbangan penting untuk para manajer dalam menentukan strategi perusahaan. Faktor-faktor politik menentukan parameter legal dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan. Karena itu perusahaan harus mampu meramalkan perubahan keputusan politik dalam lingkungan bisnis.

3) Lingkungan Teknologi

Merupakan faktor yang paling mempengaruhi pembentukan untuk masa depan sekarang. Sikap terhadap teknologi tergantung pada sikap kita terhadap kemudahan/keajaiban yang dapat dilakukan teknologi atau kesalahan yang dapat disebabkan oleh teknologi.

Teknologi membantu perusahaan untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi, perusahaan harus mewaspadaikan perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat membuka terciptanya produk baru, penyempurnaan produk yang sudah ada, atau penyempurnaan dalam teknik produksi dan pemasaran.

4) Lingkungan Sosial/Budaya

Lingkungan Sosial meliputi grup-grup pendorong dari beberapa organisasi individu masyarakat. Faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup orang-orang dilingkungan eksternal perusahaan yang terpengaruh dari budaya, agama, ekologi, demografi, pendidikan dan etnik. Dimana jika sikap sosial berubah maka dipastikan pola konsumsi masyarakat akan berubah pula yang tentunya akan mempengaruhi kehidupan perusahaan.

5) Konsumen

Mengetahui profil konsumen dan calon pelanggan dapat digunakan untuk merencanakan operasi strategi, untuk mengantisipasi perubahan pasar, dan untuk merelokasi sumber daya untuk mendukung perubahan pola permintaan.

6) *Supplier*

Merupakan hubungan yang penting bagi pemasaran sebagai sistem penyalur nilai kemasyarakatan. Mereka memberikan sumber daya

yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa. Masalah dengan *supplier* dapat berefek serius pada pemasaran. Manajer pemasaran harus dapat melihat *supply* yang tersedia dan biaya.

7) Pesaing

Pernyataan dari konsep pemasaran adalah jika ingin menjadi sukses, sebuah perusahaan harus menghasilkan nilai konsumen yang lebih dari beradaptasi dari apa yang dibutuhkan konsumen. Mereka juga harus memiliki keunggulan strategi dengan memposisikan penawaran mereka lebih dari penawaran mereka dan penawaran pesaing dipikiran konsumen.

8) Perantara Pemasaran

Perantara pemasaran membantu untuk promosi, penjualan dan distribusi produk ke pembeli akhir. Mereka termasuk *reseller*, firma distribusi fisik, agen pelayanan pemasaran dan perantara dan biaya.

9) Publik/umum

Publik adalah grup yang memiliki ketertarikan potensial atau dampak dari kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.

b. Lingkungan Internal

Menurut Kotler (2005) setiap unit bisnis perlu dinilai kekuatan dan kelemahannya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengkaji aspek manajemen dan organisasi, kompetensi pemasaran, keuangan, produksi

dan sumberdaya manusia. Setiap faktor dinilai apakah merupakan kekuatan utama, kekuatan sampingan, faktor netral, kelemahan sampingan atau kelemahan utama.

Aspek pemasaran berkaitan dengan bauran pemasaran yang terdiri dari empat unsur (4P), produk (*product*), harga (*price*), promosi (*promotion*), dan tempat (*place*), sedangkan dalam pemasaran jasa memiliki beberapa alat pemasaran tambahan seperti *people*(orang), *physical evidence*(bukti fisik), dan *process*(proses), sehingga dikenal dengan istilah 7P maka dapat disimpulkan bauran pemasaran jasa yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence, and process* (Kotler dan Armstrong, 2004)

2.2.5. Analisis Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran merupakan salah satu konsep utama dalam pemasaran modern. Kita mendefinisikan bauran pemasaran sebagai seperangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Dalam pemasaran terdapat istilah 7P dalam bauran pemasaran jasa yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence, and process*(Kotler dan Armstrong, 2004). Adapun definisi masing-masing P adalah sebagai berikut:

a. Produk

Menurut Kotler&Armstrong (2004), menyatakan bahwa produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Keputusan tentang produk ini mencakup penentuan bentuk penawaran secara fisik, merknya, pembungkus, garansi dan servis sesudah penjualan. Pengembangan produk dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan keinginan pasarnya. Jika masalah ini telah diselesaikannya, maka keputusan-keputusan tentang harga distribusi dan promosi dapat diambil. Setiap produk adalah kumpulan dari ciri-ciri dan pelayanan baru yang dapat ditambahkan dari produk. Setiap produk dapat diklasifikasikan berdasarkan daya tahan mereka, yakni barang tahan lama, barang tidak tahan lama dan jasa. Barang konsumsi biasanya diklasifikasikan berdasarkan kebiasaan pembelian konsumen, yakni barang-barang kebutuhan sehari-hari, barang belanjaan, barang khusus dan barang yang tidak dicari, sedangkan barang industri umumnya dikelompokkan berdasarkan bagaimana mereka memasuki proses produksi, yakni bahan dan suku cadang, barang modal, perbekalan dan pelayanan.

Pada dasarnya, produk yang dibeli konsumen dapat dibedakan menjadi tiga tingkatan yaitu:

- 1) Produk inti, merupakan inti/dasar yang sesungguhnya dari produk yang diperoleh atau didapat oleh konsumen dari produk tersebut.

- 2) Produk aktual, yang merupakan mutu, desain, sifat, merek dan kemasan yang menyertai produk tersebut.
- 3) Produk tambahan, yaitu tambahan produk aktual dengan berbagai jasa yang menyertainya seperti : garansi, pemasangan (instalasi), pelayanan pemeliharaan dan pengiriman.

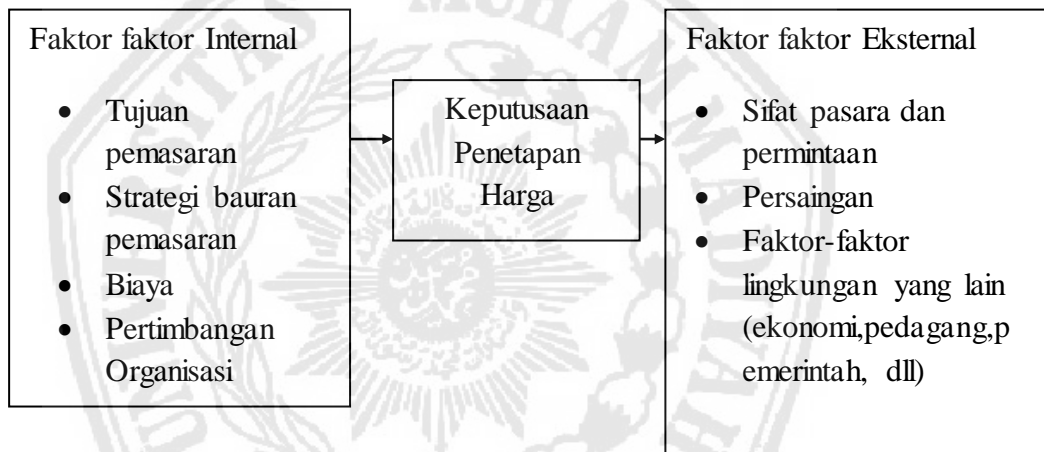
Faktor-faktor yang terkandung dalam suatu produk adalah: (1) mutu, (2) penampilan, (3) pilihan, (4) gaya, (5) merk. (6) pengemasan, (7) jenis produk dan (8) macam produk.

Kegiatan memperkenalkan dan mempopulerkan merek merupakan bagian yang penting dari suatu produk dan menetapkan dapat menambah nilai suatu produk. Menurut Kotler & Armstrong (2004) merek adalah nama, istilah, tanda, simbol rancangan atau kombinasi dari semua ini hal yang dimaksudkan untuk mengenali produk atau jasa dari seseorang atau kelompok dan untuk membedakan dari produk pesaing, sedangkan pengemasan adalah kegiatan merancang dan memproduksi kemasan yang di desain secara tepat dan baik akan menciptakan nilai khusus bagi konsumen juga merupakan sarana promosi.

b. Harga

Menurut Kotler dan Keller (2009) menyatakan bahwa harga adalah elemen dalam bauran pemasaran yang tidak saja menentukan profitabilitas tetapi juga sebagai sinyal untuk mengkomunikasikan proporsi nilai suatu produk. Pemasaran produk perlu memahami aspek psikologis dari informasi harga yang meliputi harga referensi, inferensi kualitas

berdasarkan harga dan petunjuk harga. Pada setiap produk atau jasa yang ditawarkan, bagian pemasaran berhak menentukan harga pokoknya. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan harga tersebut antara lain biaya, keuntungan, praktik saingan dan perubahan keinginan pasar. Kebijakan harga ini menyangkut pula penetapan jumlah potongan, *mark-up*, *mark-down* dan sebagainya. Dalam menetapkan harga perusahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal perusahaan, hal ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan penetapan harga
(Kotler & Armstrong, 2004:434)

Penetapan harga seharusnya dilakukan setelah perusahaan memonitor harga yang ditetapkan pesaing agar harga yang ditentukan kompetitif, tidak terlalu tinggi atau sebaliknya. Menurut Ismail (2002;hal 56), ada beberapa strategi untuk menetapkan harga yang tepat, yaitu :

- 1) strategi harga *cost-plus*, yaitu harga dihitung dari biaya ditambah margin keuntungan yang diinginkan (presentase dari biaya).

- 2) strategi harga *mark-up*, dimana harga dihitung sebagai suatu presentase dari harga jual
- 3) strategi harga *break-even* (impas), harga dihitung dengan menentukan tingkat penjualan untuk menutup seluruh biaya tetap dan variabel
- 4) strategi harga *going-rate* harga ditetapkan sama dengan harga produk pesaing.

c. Distribusi

Ada tiga aspek pokok yang berkaitan dengan keputusan-keputusan tentang distribusi (tempat). Aspek tersebut adalah:

- 1) sistem transportasi perusahaan, termasuk dalam sistem ini antara lain keputusan tentang pemilihan alat transportasi (pesawat udara, kereta api, kapal, truk, pipa), penentuan jadwal pengiriman, penentuan rute yang harus ditempuh dan seterusnya.
- 2) sistem penyimpanan, dalam sistem ini bagian pemasaran harus menentukan letak gudang, jenis peralatan yang dipakai untuk menangani material maupun peralatan lainnya.
- 3) pemilihan saluran distribusi, menyangkut keputusan-keputusan tentang penggunaan penyalur (pedagang besar, pengecer, agen, makelar), dan bagaimana menjalin kerjasama yang baik dengan para penyalur tersebut.

Perusahaan banyak menghadapi saluran distribusi alternatif untuk menjangkau pasar sasaran. Perusahaan sebagai produsen dapat menjual

langsung atau menggunakan pasar sasaran. Perusahaan sebagai produsen dapat menjual langsung atau menggunakan satu atau lebih tingkat saluran perantara. Dalam distribusi langsung produk yang dihasilkan diterima secara langsung oleh konsumen dari produsen. Sedangkan pada saluran distribusi tidak langsung penyaluran barang melalui agen penjualan.

Setiap saluran distribusi yang dipilih menciptakan berbagai tingkat penjualan dan memiliki fungsinya sendiri juga membawa konsekuensi biaya tertentu, pastinya hal ini dapat membantu menyelesaikan berbagai transaksi. Beberapa fungsi saluran distribusi yang dapat membantu menyelesaikan transaksi lain:

- 1) informasi : mengumpulkan dan mendistribusikan riset pemasaran serta informasi faktor dan kekuatan dalam lingkungan pemasaran yang dibutuhkan untuk merencanakan dan membantu pertukaran
- 2) promosi : mengembangkan dan menyebarluaskan komunikasi secara *persuasive* mengenai suatu penawaran
- 3) kontak : menemukan dan berkomunikasi dengan calon pembeli
- 4) penyesuaian : membentuk dan menyesuaikan tawaran dengan kebutuhan pembeli termasuk aktivitas seperti pembuatan, pemilihan, perakitan dan pengemasan
- 5) Negoisasi : mencapai persetujuan mengenai harga dan persyaratan lain dari tawaran sehingga kepemilikan dapat dipindahkan.

d. Promosi

Pemasaran modern menghendaki lebih dari pada mengembangkan produk yang baik, menetapkan harga yang bersaing, dan memungkikannya dijangkau pelanggan sasaran. Perusahaan juga harus mampu mengkomunikasikan diri dengan pelanggan yang ada maupun potensial. Oleh karena itu maka dilakukanlah kegiatan promosi.

Menurut Kotler dan Keller (2009;510), menyatakan bahwa promosi adalah berbagai cara untuk menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen secara langsung maupun tidak langsung tentang suatu produk atau brand yang dijual. Iklan meliputi setiap bentuk dari penyajian *non personal*, promosi ide-ide, dan promosi barang atau jasa oleh sponsor tertentu yang mendapat imbalan dari perusahaan. Promosi penjualan berupa insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian maupun penjualan suatu produk atau jasa. Hubungan masyarakat merupakan variasi program yang dirancang untuk memperbaiki, mempertahankan, maupun melindungi suatu citra perusahaan maupun produk sample, contohnya ; diskon, bonus rabat dan pengembalian pembayaran, *sweeptale*, premium dan kupon.

Penjualan personal adalah berupa penyajian lisan dalam bentuk pembicaraan dengan salah satu atau lebih calon pembeli dengan tujuan untuk melakukan penjualan, sedangkan pemasaran langsung adalah penggunaan surat, telepon, faksimili, *e-mail* dan alat penghubung non personal lain untuk berkomunikasi secara langsung dengan atau

mendapatkan tanggapan langsung dari pelanggan tertentu dan calon pelanggan.

e. Sarana fisik (*Physical Evidence*),

Sarana fisik merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain lingkungan atau bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya.

f. Orang (*People*),

Orang adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa.

g. Proses (*Process*),

Proses adalah semua prosedur aktual, mekanisme, dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Elemen proses ini memiliki arti sesuatu untuk menyampaikan jasa. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan senang merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian jasa itu sendiri.

2.2.6 Jenis-jenis Strategi

Banyak organisasi menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi dapat sangat beresiko jika dijalankan terlalu jauh. Di perusahaan yang besar dan terdiversifikasi, strategi kombinasi biasanya digunakan ketika divisi-divisi yangberlainan menjalankan strategi yang berbeda. juga, organisasi yang berjuang untuk tetap hidup mungkin menggunakan gabungan dari sejumlah strategi defensif, seperti divestasi, likuidasi, dan rasionalisasi biaya secara bersamaan.

Menurut Porter (2007) memperkenalkan 3 jenis strategi generik yang dapat digunakan perusahaan untuk menyusun strategi bersaing, yaitu : Keunggulan biaya (*Cost leadership*), Perbedaan Produk (*Differentiation*), dan Focus.

a. Strategi kepemimpinan biaya

Alasan utama menjalankan strategi integrase ke depan, strategi ke belakang, dan strategi horizontal adalah untuk mendapatkan manfaat kepemimpinan biaya rendah atau nilai terbaik. Tetapi, kepemimpinan biaya umumnya harus dijalankan dalam hubunganya dengan diferensiasi.

Keunggulan/kepemimpinan biaya (*cost leadership*) menekankan pemroduksi produk-produk yang di standarisasi dengan biaya per

unit yang sangat rendah untuk para konsumen yang peka terhadap harga. Terhadap dua strategi alternative kepemimpinan biaya yaitu:

- 1.) Strategi biaya rendah (*low-cost*) yang menawarkan produk atau jasa kepada konsumen pada harga terendah yang tersedia di pasar.
- 2.) Strategi nilai terbaik (*best-value*) yang menawarkan produk atau jasa kepada konsumen pada nilai harga terbaik yang tersedia di pasar.

Strategi ini bertujuan untuk menawarkan serangkain produk atau jasa pada harga yang serendah mungkin dibandingkan dengan produk pesaing dengan atribut serupa. Sasaran dari kedua tipe strategi ini adalah pasar yang besar.

Berusaha untuk menjadi produsen berbiaya rendah dalam industry bisa sangat efektif ketika pasar dibangun dari banyak pembeli yang peka terhadap harga, ketika ada sejumlah cara untuk mencapai diferensiasi produk, ketika para pembeli tidak terlalu memusingkan perbedaan dari merek yang satu ke merek yang lain, atau ketika terdapat sejumlah bedar pembeli dengan daya tawar yang signifikan.

Gagasan pokoknya adalah menjual dengan harga yang lebih rendah dari pesaing dan dengan demikian menguasai pangsa pasar dan penjualan yang sepenuhnya mendepak pesaing keluar dari pasar. Perusahaan yang menggunakan strategi kepemimpinan biaya

rendah atau nilai terbaik harus meraih keunggulan kompetitif dengan cara-cara yang sulit ditiru atau disamai oleh pesaing. Jika pesaing dapat dengan relative mudah atau tidak mahal meniru metode kepemimpinan biaya sang pemimpin, keunggulan pemimpin tersebut tidak akan bertahan cukup lama untuk memberikan hasil yang besar di pasar. Untuk menjalankan strategi kepemimpinan biaya secara berhasil, sebuah perusahaan harus memastikan bahwa total biaya diseluruh rantai nilainya lebih rendah dari total biaya pesaing. Terdapat dua acara untuk mencapai hal tersebut antara lain

- 1) Menjalankan aktivitas-aktivitas rantai nilai secara lebih efektif daripada pesaing dan mengontrol berbagai factor yang mungkin mendongkrak biaya aktivitas rantai nilai.
- 2) Memperbarui keseluruhan rantai nilai perusahaan untuk mngeliminasi atau memangkas aktivitas-aktivitas yang menambah biaya.

Ketika menjalankan strategi kepemimpinan biaya, sebuah perusahaan harus berhati-hati untuk tidak menggunakan cara-cara seperti pemotongan harga yang agresif sehingga laba mereka menjadi terlalu rendah atau bahkan tidak ada sama sekali. Selalu mencari terobosan teknologi yang mampu menghemat biaya dan berhati-hati pada perkembangan rantai nilai lain yang dapat menghancurkan keunggulan kompetitif perusahaan. Strategi

kepimpinan biaya rendah atau nilai terbaik akan sangat efektif dalam kondisi-kondisi berikut:

- 1) Ketika persaingan harga antar penjual pesaing sangat ketat
- 2) Ketika produk penjual pesaing pada pokoknya sama dan pasokan tersedia dari semua penjual
- 3) Ketika ada beberapa cara untuk mencapai diferensiasi produk yang memiliki nilai bagi pembeli
- 4) Ketika sebagian besar pembeli menggunakan produk dengan cara yang sama
- 5) Ketika pembeli hanya mengeluarkan sedikit biaya untuk berpindah membeli dari satu penjual ke penjual yang lain
- 6) Ketika pembeli begitu besar dan memiliki daya tawar yang signifikan untuk meminta penurunan harga
- 7) Ketika pendatang industri baru menggunakan harga pengenalan yang rendah untuk menarik pembeli dan membangun basis konsumen.

Strategi kepemimpinan biaya yang berhasil biasanya memengaruhi seluruh perusahaan sebagaimana terlihat dari efisiensi yang tinggi, *overhead* yang rendah, hak istimewa yang terbatas, ketidaktoleransian terhadap limbah, penyaringan yang ketat atas permintaan anggaran pengendalian yang luas, pemberian imbalan yang dikaitkan dengan kemampuan untuk menghemat biaya dan partisipasi karyawan yang luas dalam upaya pengendalian biaya.

Beberapa resiko yang terkait dengan strategi kepemimpinan biaya adalah bahwa pesaing mungkin saja ‘mengimitasi’ strategi tersebut sehingga menyebabkan penurunan laba di industry secara keseluruhan; bahwa berbagai terobosan dalam industri bisa membuat strategi tersebut tidak efektif, atau bahwa ketertarikan pembeli beralih ke fitur-fitur lain di luar harga.

b. Strategi diferensiasi (pembedaan produk)

Diferensiasi adalah tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing (Kotler, 2009). Diferensiasi terutama pada produk sangat penting Karena persaingan yang ketat pada dunia usaha sekarang menuntut untuk melakukan berbagai strategi guna menciptakan produk yang dapat diterima baik oleh konsumen dan tidak kalah bersaing dengan produk lainnya. Untuk menciptakan diferensiasi produk erat dengan beberapa tambahan yang harus dilakukan agar orang dapat mengetahui bahwa produk itu berbeda dengan produk lainnya, jadi untuk menciptakan diferensiasi dapat dilakukan sebagai berikut :

- 1) Produk *bundling*, suatu cara dimana menggabungkan penjualan menjadi satu paket penjualan. Dalam produk bundling dapat dilakukan dengan *pure bundling* dan *mix bundling*. *Pure bundling* yaitu menjual produk yang berkaitan

erat satu sama lain. *Mix bundling* yaitu pembelian produk dapat dibeli secara terpisah,

- 2) Produk *lining*, merupakan strategi dimana menjual beberapa jenis produk. Produk *lining* menjual terpisah beberapa produk yang saling berkaitan, produk *lining* dapat dilakukan dengan *trading up* dan *trading down*. *Trading up* yaitu menambah variasi produk dengan produk yang memiliki kualitas lebih baik dari produk lain. *Trading down* yaitu menambah variasi produk dengan produk yang lebih murah atau kualitas rendah.

Strategi diferensiasi, yaitu strategi dimana produk kita memiliki perbedaan maupun keunikan dibandingkan dengan produk yang lain. Mungkin banyak orang yang tidak memanfaatkan cara ini. Karena terkadang orang merasa ragu jika produknya berbeda dengan produk lain yang ada di pasaran. Tetapi, ada juga yang merasa bahwa dengan adanya diferensiasi, maka produk atau jasanya akan lebih laku bila dijual di pasaran.

Keunggulan dari strategi diferensiasi:

- 1) Diferensiasi akan memperpanjang siklus hidup produk

Suatu produk pasti akan mengalami siklus decline atau penurunan. Jadi, pada prinsipnya sebelum terjadi penurunan di dalam pemasaran produk atau jasa kita, perlu dilakukan diferensiasi supaya penjualan di dalam pemasaran kita meningkat kembali.

2) Diferensiasi akan membuat produk atau jasa kita lebih diingat konsumen

Diferensiasi akan membuat produk atau jasa lebih kita lebih melekat di benak konsumen. Sebagai informasi, perbedaan yang ada pada produk maupun jasa kita, akan membuat konsumen lebih mudah untuk mengingat produk atau jasa kita yang kita pasarkan karena adanya *point of interest* yang kita miliki, yaitu keunikan yang tidak dimiliki oleh produk atau jasa yang lain.

Bagi para marketing, keuntungan yang akan diperoleh adalah mereka menjadi lebih percaya diri dalam memasarkan produknya. Dikatakan lebih percaya diri Karena adanya keunikan tersebut. Para marketing akan dapat menjelaskan produk atau jasa mereka dengan lebih mudah dan hal tersebut juga akan lebih menarik bagi konsumen.

Pada dasarnya, segala sesuatu yang unik dan tidak dimiliki oleh produk maupun jasa lain akan merupakan suatu hal yang selalu memancing rasa ingin tahu konsumen. Berbekal rasa ingin tahu tersebut konsumen akan tertarik untuk mengetahui produk atau jasa tersebut dengan lebih dalam dan biasanya, pada akhirnya konsumen akan tertarik untuk mencoba mengkonsumsi produk atau jasa tersebut.

- 3) Diferensiasi akan membuat produk atau jasa kita terlihat lebih baik dibandingkan dengan produk atau jasa yang lain.

Dengan adanya keunikan yang kita miliki maka produk kita akan terlihat lebih baik dibandingkan produk lain. Karena keunikan tersebut adalah nilai tambah dari produk atau jasa yang kita pasarkan. Suatu produk atau jasa yang memiliki bentuk dan keunggulan yang relatif sama dengan produk atau jasa lain yang biasanya akan terlihat biasa saja dimata konsumen, Karena pada prinsipnya konsumen sering merasa jenuh dengan penawaran produk atau jasa yang keunggulunya relatif sama dengan yang lain.

- 4) Diferensiasi akan membuat nilai jual dari produk atau jasa yang kita pasarkan menjadi lebih tinggi

Keunikan produk atau jasa yang dimiliki bisa merupakan asset yang berharga bagi kita. Dengan keunikan produk atau jasa tersebut, kita dapat menjual produk kita dengan harga yang lebih tinggi. Karena dengan keunikan yang kita miliki, kita dapat dengan percaya diri mengatakan kepada konsumen bahwa hal yang dimiliki oleh kita tidak dimiliki oleh produk atau jasa yang lain.

Jadi dengan kata lain, kita bisa mempromosikan bahwa harga yang kita pasarkan merupakan suatu hal yang wajar. Karena

konsumen bisa menikmati keunikan yang tidak dimiliki oleh produk atau jasa yang lain.

5) Mengatasi masalah kejenuhan pasar

Mengingat penjualan sebuah produk sering mengalami pasang surut sesuai daur hidupnya yang terus berputar, maka adanya diferensiasi produk dapat membantu para pengusaha maupun pelaku pasar ketika konsumen sudah mulai jenuh dengan produk yang biasa ditawarkannya.

6) Membantu terciptanya image produk

Semakin unik produk yang anda tawarkan, maka akan semakin memudahkan konsumen dalam mengenali produk tersebut. Dan semakin banyak konsumen yang mengenali produk anda, anda semakin besar pula peluang anda untuk menanamkan image produk yang anda tawarkan di hati para konsumen, sehingga anda dapat menentukan positioning yang tepat, sesuai dengan target pasar yang anda bidik.

Kelemahan strategi diferensiasi:

Kelemahan utama strategi diferensiasi terletak pada kecenderungan perusahaan untuk menurunkan biaya produk atau mengabaikan rencana pemasaran yang agresif dan kontinyu, kecenderungan tersebut dapat menurunkan kekuatannya, jika pelanggan mulai yakin bahwa perbedaan dengan produk pesaing

tidak lagi signifikan, maka biaya produk yang lebih rendah akan lebih menarik bagi pelanggan.

c. Strategi fokus

Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Strategi jenis ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang tidak dipengaruhi oleh harga. Dalam pelaksanaannya terutama pada perusahaan skala menengah dan besar, strategi fokus diintegrasikan dengan salah satu dari dua strategi generik lainnya: strategi biaya rendah atau strategi pembedaan karakteristik produk. Strategi ini biasa digunakan oleh pemasok '*niche market*' (segmen khusus/khas dalam suatu pasar tertentu disebut pula sebagai pasar ceruk) untuk memenuhi kebutuhan suatu produk barang dan jasa khusus.

Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup (*market size*), terdapat potensi pertumbuhan yang baik, dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya (pesaing tidak tertarik untuk bergerak pada ceruk tersebut). Strategi ini akan menjadi lebih efektif jika konsumen membutuhkan suatu kekhasan tertentu yang tidak diminati oleh perusahaan pesaing. Biasanya perusahaan yang bergerak dengan strategi ini lebih berkonsentrasi pada suatu kelompok pasar tertentu (*niche market*), wilayah geografis tertentu,

atau produk barang atau jasa tertentu dengan kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen secara baik.

Strategi ini, perusahaan memusatkan usahanya untuk melayani sebagian kecil segmen pasar dan tidak melayani pasar secara luas. Usaha ini dilakukan dengan mengenali secara detail pasar yang dituju dan menerapkan keunggulan biaya menyeluruh atau diferensiasi pada segmen kecil tersebut. Sesuai dengan namanya, fokus berarti menyasar kelompok konsumen yang lebih sempit atau dalam pemasaran lazim dikenal dengan istilah ceruk pasar. Ceruk pasar adalah kelompok konsumen yang memiliki kombinasi kebutuhan atau sumber daya yang lebih spesifik. Misalnya, konsumen yang suka manis tetapi menderita diabetes.

Strategi ini cocok diterapkan jika :

- 1) Kebutuhan pembeli terhadap suatu barang bermacam-macam
- 2) Tidak ada saingan khusus dalam target/segmen yang sama
- 3) Segmen pembeli sangat berbeda dalam ukuran, pertumbuhan, profitabilitas, yang membuat banyak segmen lebih menarik dari pada yang lain
- 4) Perusahaan kurang memiliki kapabilitas untuk memenuhi kebutuhan keseluruhan pasar.

Terdapat beberapa strategi fokus yaitu:

- 1) Strategi fokus biaya

Fokus biaya adalah strategi bersaing yang focus pada kelompok pembeli atau geografis tertentu dan mencoba melayani ceruk-ceruk ini, dan mengabaikan yang lain. Dalam menggunakan fokus biaya, perusahaan unit bisnis mencari keunggulan biaya pada segmen sasarannya. Strategi tersebut didasarkan pada keyakinan bahwa perusahaan atau unit bisnis yang mengkonstruksikan upaya-upayanya dapat melayani target strategis yang sempit dengan lebih efisien dibandingkan dengan para pesaingnya.

2) Resiko fokus

Ketika menggunakan salah satu tipe strategi fokus, perusahaan menghadapi resiko umum yang sama seperti perusahaan yang melakukan strategi kepemimpinan biaya atau diferensiasi yang luas. Akan tetapi, strategi fokus memiliki tiga tambahan resiko selain risiko yang umum diantaranya :

- a) Sebuah perusahaan yang bersaing dengan basis industri yang luas dapat memutuskan bahwa segmen pasar yang dilayani oleh strategi fokus perusahaan itu atraktif dan berharga untuk disaingi. Tidak lagi penuh dengan kelompok pelanggan tradisional saja.
- b) Kebutuhan pelanggan dalam segmen kompetitif yang sempit dapat serupa dengan pelanggan pada umumnya.

Ketika hal itu terjadi, keunggulan strategi focus menjadi berkurang atau hilang sama sekali.

Model Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Force*).

Berkaitan dengan analisis strategi bersaing di atas, juga telah memperkenalkan Model Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Force*) suatu perusahaan, diperkenalkan oleh Porter (1980) dan telah dimodifikasi dan disebarkan ke lainnya. Model lima kekuatan Porter (Gambar 2.3) adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter (1980), hakikat persaingan suatu industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan yaitu yaitu persaingan di antara perusahaan sejenis, kemungkinan masuknya pendatang baru, potensi pengembangan produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pembeli serta kekuatan tawar-menawar pemasok. Kelima kekuatan persaingan ini menentukan intensitas persaingan dan profitabilitas dalam industri, dan kekuatan yang paling besar akan menentukan perumusan strategi. Porter dalam (David, 2009) melihat hakikat suatu industri sebagai kombinasi atas lima kekuatan.



Gambar 2.3 Lima Kekuatan Porter (David, 2009)

a. Persaingan Perusahaan Sejenis

Persaingan antarperusahaan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh satu perusahaan mungkin akan mendapat serangan balasan, seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, menyediakan jasa, memperpanjang garansi, dan meningkatkan iklan

b. Ancaman Pendatang Baru

Produsen baru dapat membahayakan perusahaan-perusahaan yang telah ada dimana produsen baru menghasilkan kapasitas produk tambahan kecuali permintaan terhadap barang meningkat, tambahan kapasitas akan menekan agar biaya bagi pembeli menjadi rendah, yang akan berakibat turunnya penjualan dan laba bagi seluruh perusahaan dalam industri tersebut. Seringkali produsen baru memiliki sumber daya dalam jumlah besar dan kemauan yang kuat untuk memperoleh pangsa pasar. Seberapa besar kecenderungan perusahaan akan memasuki suatu industri tergantung fungsi dari dua faktor rintangan untuk masuk “*barrier to entry*”, diantaranya yaitu :

- 1) Skala Ekonomi
- 2) Diferensiasi Produk
- 3) Kebutuhan modal biaya peralihan (*switching cost*)

- 4) Akses di dalam alur distribusi
- 5) Kerugian biaya yang tidak berhubungan dengan skala
- 6) Kebijakan Pemerintah

c. Kekuatan Posisi Pemasok

Meningkatkan harga dan mengurangi mutu produk yang dijual adalah cara potensial yang dapat digunakan pemasok untuk mendapatkan kekuatan terhadap perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam suatu industri. Kelompok pemasok dikatakan berkuasa apabila:

- 1) Didominasi oleh sejumlah kecil perusahaan besar dan lebih berkonsentrasi dari pada industri yang menjadi pembeli mereka.
- 2) Produk pengganti yang baik tidak tersedia bagi pembeli
- 3) Pembeli bukan merupakan konsumen penting bagi pembeli
- 4) Produk pemasok penting bagi pembeli
- 5) Efektifitas produk pemasok menciptakan biaya peralihan yang tinggi bagi pembeli.
- 6) Pemasok merupakan ancaman serius apabila berintegrasi kedepan ke arah industri pembeli.

d. Kekuatan Posisi Pembeli

Perusahaan akan selalu berusaha untuk memaksimalkan pengembalian atas modal mereka. Pembeli lebih suka membeli produk dengan harga serendah mungkin, dan untuk mengurangi

biaya pembeli akan menuntut kualitas yang lebih tinggi, pelayanan yang lebih baik, serta harga yang lebih murah.

e. Ancaman Produk Pengganti

Setiap perusahaan akan berusaha menyaingi perusahaan lain yang menghasilkan produk pengganti. Dengan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang tidak jauh berbeda dari konsumen, tetapi dengan karakteristik berbeda, harga produk pengganti dapat menjadi batas tertinggi dari harga yang ditetapkan suatu perusahaan. Dengan demikian, produk pengganti melakukan fungsi atau layanan yang sama atau mirip.

Selanjutnya, Assauri (2008 : 163) menguraikan bahwa strategi pemasaran secara umum dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu :

- a. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).
- b. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*).
- c. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Untuk lebih jelasnya ketiga jenis strategi pemasaran di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum. Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan berusaha menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan suatu rencana pemasaran saja.

Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya. Perusahaan memusatkan perhatiannya pada seluruh konsumen dan kebutuhannya, serta merancang produk yang dapat menarik sebanyak mungkin para konsumen tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini, tidak menghiraukan adanya kelompok pembeli yang berbeda-beda. Pasar dianggap sebagai suatu keseluruhan dengan ciri kesamaan dalam kebutuhannya.

Salah satu keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Sebaliknya, kelemahannya adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar tersebut (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.

b. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*Differentiated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda untuk tiap segmen pasar. Dengan perkataan lain, perusahaan atau produsen menawarkan berbagai variasi produk dan product mix, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen atau pembeli yang berbeda-beda, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat dicapai tingkat penjualan yang tertinggi dalam masing-masing segmen pasar tersebut.

Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga pembeliannya akan dilakukan berulang kali. Dengan demikian diharapkan penjualan perusahaan akan lebih tinggi dan kedudukan produk perusahaan akan lebih kuat atau mantap di segmen pasar.

Keuntungan strategi pemasaran ini, penjualan dapat diharapkan akan lebih tinggi dengan posisi produk yang lebih baik di setiap segmen pasar, dan total penjualan perusahaan akan dapat ditingkatkan dengan bervariasinya produk yang ditawarkan. Kelemahan strategi ini adalah, terdapat kecenderungan biaya akan lebih tinggi karena

kenaikan biaya produksi untuk modifikasi produk, biaya administrasi, biaya promosi, dan biaya investasi.

c. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar, dengan pertimbangan keterbatasan sumberdaya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen yang ada pada segmen pasar itu, yang tentunya lebih spesifik. Strategi pemasaran ini mengutamakan seluruh usaha pemasaran pada satu atau beberapa segmen pasar tertentu saja. Jadi perusahaan memusatkan segala kegiatan akan memberikan keuntungan yang terbesar.

Keuntungan penggunaan strategi ini, perusahaan dapat diharapkan akan memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat di dalam segmen pasar tertentu yang dipilih. Hal ini karena, perusahaan akan mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen dari segmen pasar yang dilayaninya. Di samping itu perusahaan memperoleh keuntungan karena spesialisasi dalam produksi, distribusi dan usaha promosi, sehingga apabila segmen pasar dipilih secara tepat, akan dapat memungkinkan berhasilnya usaha pemasaran produk perusahaan tersebut.

Kelemahan strategi pemasaran ini adalah perusahaan akan menghadapi risiko yang besar bila hanya tergantung pada satu atau beberapa segmen pasar saja. Hal ini karena, kemungkinan terjadinya perubahan selera para konsumen, atau peningkatan kemampuan daya saing perusahaan lain yang dapat melebihi kemampuan perusahaan ini dalam melayani pasar secara baik dan efektif.

Sehubungan dengan kondisi pasar yang bersifat heterogen dan dapat disegmentasikan menjadi homogen, pengusaha dapat memilih salah satu dari 3 strategi pemasaran yang pada dasarnya berpangkal dari 2 tipe pengusaha yaitu :

1) Pengusaha yang mensegmentasikan pasar

Pengusaha yang melakukan segmentasi pasar disebut segmenter. Pengusaha dapat mengelompokkan konsumen yang berbeda-beda itu dan kemudian melayani pasar atau menerapkan strategi pemasaran (marketing mix) yang berbeda pula sesuai dengan perbedaan sifat yang dimiliki oleh masing-masing segmen. Dalam strategi ini berarti pengusaha menyajikan produk yang berbeda, dengan harga yang berbeda, serta promosi maupun distribusi yang berbeda pula terhadap segmen pasar yang berbeda. Cara inilah yang biasa disebut sebagai “pemasaran serba ada” atau “differentiated marketing”.

Dalam hal ini pengusaha memberikan perlakuan, penyajian, penyampaian dan pelayanan (marketing mix) yang

berbeda terhadap segmen pasar yang berbeda. Cara ini lebih menjamin adanya kemungkinan bahwa perusahaan dapat memperoleh posisi persaingan yang lebih baik (competitive advantage). Hal ini disebabkan karena perusahaan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik atau lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumennya dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya.

2) Pengusaha yang tidak melakukan segmentasi pasar

Pengusaha ini berarti menggabungkan semua segmen yang ada dalam pasar yang dihadapinya itu, oleh karena itu biasanya disebut sebagai pengusaha yang combiner. Pengusaha yang tidak mengelompokkan dan tidak mencari sasaran pada sekelompok segmen tertentu tetapi dia bergerak dalam pasar umum (masyarakat) yang sangat heterogen maka hal ini berarti dia memperlakukan konsumen yang berbeda-beda itu dengan cara atau strategi penyampaian, penyajian dan pelayanan atau marketing mix yang sama. Jadi dalam hal ini perusahaan berpandangan bahwa semua orang (konsumen) adalah sama, jadi perlakuan terhadapnya juga sama. Tindakan semacam ini disebut “undifferentiated marketing” atau “pemasaran serba sama”.

Kemudian, David (2009) menguraikan jenis jenis strateginya adalah sebagai berikut:

a. Strategi Integrasi

- 1) Integrasi ke Depan (*forward integration*), adalah upaya memiliki atau meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer. Saat ini semakin banyak perusahaan manufaktur (pemasok) yang menjalankan strategi integrasi kedepan dengan cara mendirikan situs web untuk menjual produk-produk mereka secara langsung kepada konsumen. Strategi tersebut menyebabkan gejolak di sejumlah industri.
- 2) Integrasi ke Belakang (*Backward integration*) adalah strategi untuk mencoba memiliki atau meningkatkan kontrol terhadap perusahaan pemasok. Strategi ini sangat tepat di gunakan ketika perusahaan pemasok saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal, atau tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka. Persaingan global juga memacu perusahaan untuk mengurangi jumlah pemasoknya dan menuntut pelayanan dan mutu yang lebih baik dari yang ada sekarang ini.
- 3) Integrasi Horizontal (*Horizontal Integration*). Strategi horizontal dilakukan melalui akuisisi perusahaan pesaing yang memiliki *line of business* yang sama. Yang dapat dilakukan dalam strategi ini adalah dengan meningkatkan ukuran perusahaan, meningkatkan penjualan, keuntungan dan pasar potensial dari perusahaan.

b. Strategi Intensif

1) Penetrasi Pasar (*Market Penetration*). Strategi penetrasi pasar berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk dan jasa yang sudah ada di pasar melalui usaha pemasaran yang gencar. Strategi ini sering di gunakan sendirian atau di kombinasikan dengan strategi lainnya. Penetrasi pasar dapat terdiri dari upaya menambah jumlah pramuniaga, menambah belanja iklan, melakukan promosi penjualan ekstensif, atau meningkatkan upaya publisitas.

2) Pengembangan Pasar (*Market Development*). Pengembangan pasar terdiri dari upaya memperkenalkan produk atau jasa yang ada ke wilayah geografis baru. Berikut ini adalah panduan mengenai kapan pengembangan pasar dapat menjadi strategi yang efektif :

- a) Ketika ada saluran-saluran distribusi baru yang dapat diandalkan, murah, dan bermutu baik.
- b) Ketika organisasi sangat berhasil dalam hal yang di kerjakannya.
- c) Ketika ada pasar baru yang belum di manfaatkan dan belum jenuh.
- d) Ketika organisasi mempunyai modal maupun sumber daya manusia yang di perlukan untuk mengelola operasi yang semakin besar.

e) Ketika organisasi mempunyai kapasitas produksi yang berlebihan.

f) Ketika lingkup industri dasar organisasi menjadi global dengan cepat.

3) Pengembangan Produk (*Product Development*). Pengembangan produk adalah strategi yang berupaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa yang sudah ada. Pengembangan produk biasanya memerlukan biaya yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Lima hal yang bisa dijadikan pedoman kapan sebaiknya menerapkan strategi pengembangan produk secara efektif, yaitu: •

a) Ketika organisasi mempunyai produk sukses yang mencapai tahap kematangan dalam daur hidupnya; idenya adalah menarik para pelanggan yang puas untuk mencoba produk-produk baru (yang lebih baik) karena mereka memiliki pengalaman positif dengan produk atau jasa organisasi saat ini.

b) Ketika organisasi bersaing dalam industri dimana perkembangan teknologi terjadi sangat cepat.

c) Ketika para pesaing utama menawarkan produk dengan mutu lebih baik dan harga yang sebanding.

d) Ketika organisasi bersaing dalam industri yang tumbuh cepat.

- e) Ketika organisasi mempunyai kemampuan peneltiandan pengembangan yang sangat kuat

c. Strategi Diversifikasi

- 1) Diversifikasi Konsentris. Enam hal yang bisa menjadi pedoman kapan diversifikasi konsentris tepat dilakukan,yaitu :

- a) Ketika organisasi bersaing dalam industri yang tidak tumbuh atau pertumbuhannya lambat.
- b) Ketika menambah produk baru, namun masih terkait, akan meningkatkan penjualan produk yang ada saat ini secara signifikan.
- c) Ketika produk baru, namun masih terkait, dapat ditawarkan fengan harga yang sangat bersaing.
- d) Ketika produk baru, namun masih terkait mempunyai fluktuasi penjualan musiman yang menyeimbangkan fluktuasi penjualan perusahaan tersebut saat ini.
- e) Ketika produk-produk organisasi saat ini dalam tahap daur hidup produk yang menurun.

- f) Ketika organisasi mempunyai tim manajemen yang kuat.

- 2) Diversifikasi Horisontal (*Horizontal Diversification*). Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal (*Horizontal diversification*). Risiko strategi ini tidak sebesar diversifikasi konglomerat karena perusahaan pasti sudah mengenal pelanggan

yang sudah ada. Berikut strategi kapan deversifikasi horizontal bias menjadi strategi yang efektif :

- a) Ketika pendapatan yang dihasilkan dari produk atau jasa perusahaan saat ini meningkat secara signifikan dengan penambahan produk yang tidak berkaitan.
- b) Ketika suatu organisasi bersaing dalam industry yang sangat kompetitif dan atau tidak tumbuh, seperti diinduksi oleh hasil dan margin laba industry yang rendah.
- c) Ketika jalur distribusi organisasi saat ini dapat digunakan untuk memasarkan produk baru ke pelanggan saat ini.
- d) Ketika produk baru memiliki pola penjualan dengan produk perusahaan saat ini.

3) Diversifikasi konglomerat (*Conglomerate Diversification*)

Strategi ini dilakukan dengan cara mengakuisisi perusahaan lain yang memiliki line of business yang sama sekali berbeda. Strategi ini dilakukan untuk beberapa alasan, diantaranya :

- a) Perusahaan di dalam industri yang pertumbuhannya lambat mengakuisisi perusahaan yang berada dalam industri yang berkembang cepat dengan tujuan untuk meningkatkan pertumbuhan total.
- b) Perusahaan yang memiliki kelebihan uang cash sering mendapatkan bahwa investasi dalam industri yang berbeda merupakan strategi yang sangat menguntungkan.

c) Perusahaan yang mengakuisisi memiliki kemampuan manajemen, finansial dan teknik serta pemasaran yang bisa diaplikasikan kepada perusahaan yang lebih lemah sehingga dapat meningkatkan kemampuan laba perusahaan yang lemah tersebut.

d) Perusahaan melakukan diversifikasi dengan maksud membagi-bagi risiko ke dalam beberapa industri.

d. Strategi Defensif

1) Join Venture (JV), merupakan strategi yang sangat populer.

Strategi ini muncul ketika dua atau lebih perusahaan membentuk suatu kerjasama atau konsorsium dalam rangka memanfaatkan peluang yang ada secara bersama-sama. Strategi ini masuk dalam kategori defensif Karena perusahaan yang melakukan JV tidak berminat untuk bekerja/mengambil resiko sendiri. Tidak jarang, pihak-pihak yang bermaksud melakukan kerjasama tersebut membentuk suatu perusahaan baru dengan tujuan menjalankan kerjasama yang dimaksud.

2) Merger dan Leveraged Buyouts (LBO). Akuisisi dan merger merupakan dua cara yang secara umum digunakan untuk menjalankan strategi. Suatu akuisisi terjadi ketika sebuah perusahaan besar membeli suatu perusahaan yang (biasanya) lebih kecil. Suatu merger adalah tindakan ketika dua buah atau lebih perusahaan yang relative berukuran sama menyatukan diri dan

membentuk perusahaan baru. Ketika akuisisi atau merger tidak diharapkan kedua belah pihak, maka tindakan tersebut disebut sebagai pengambilalihan (*takeover*) atau pengambilalihan paksa (*hostile takeover*).

- 3) Aliansi strategis adalah suatu bentuk kerjasama antar perusahaan dimana sumber daya, kemampuan dan *core competencies* digabungkan demi kepentingan bersama. Aliansi strategi dapat dibentuk dengan berbagai cara, tergantung tujuannya. Pada zaman sekarang ini, melalui aliansi strategis perusahaan dapat memperoleh *competitive advantage* melalui akses kepada sumber daya, pasar, teknologi, modal dan SDM dari partner.
- 4) Franchise atau Kemitraan. Kemitraan biasanya didefinisikan sebagai hubungan sukarela dan bersifat kerjasama antara beberapa pihak, baik pemerintah maupun swasta, yang semua orang didalamnya setuju untuk bekerjasama dalam meraih tujuan bersama dan menunaikan kewajiban tertentu serta menanggung resiko, tanggungjawab, sumberdaya, kemampuan dan keuntungan secara bersama-sama
- 5) Rasionalisasi biaya (*Retrenchment*). Rasionalisasi biaya terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biayadan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Rasionalisasi biaya

dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi.

- 6) Divestasi (*Divestiture*). Menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi disebut divestasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut. Divestasi dapat menjadi bagian dari strategi rasionalisasi biaya menyeluruh untuk melepaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang memerlukan modal terlalu besar atau tidak cocok dengan aktivitas lainnya dalam perusahaan.
- 7) Likuidasi (*Liquidation*) adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan.

2.3 KERANGKA KONSEPTUAL

Rumah makan Lesehan Joglo Dau merupakan rumah makan tradisional yang menyajikan menu makanan Nusantara. Rumah makan Lesehan Joglo Dau bukan merupakan satu-satunya rumah makan tradisional yang berada di Kabupaten Malang. Pengelola Rumah makan Lesehan Joglo Dau harus bersaing dengan rumah makan pesaing untuk menarik konsumen baru maupun mempertahankan konsumen lama dengan menerapkan strategi pemasaran yang tepat.

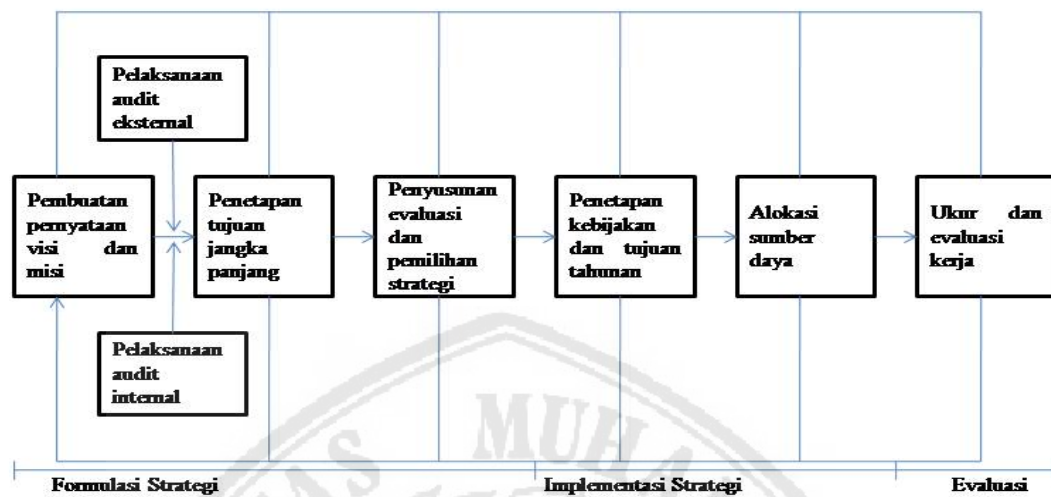
Untuk menentukan strategi yang tepat, diperlukan analisis faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran baik pada lingkungan internal maupun eksternal Rumah Makan Joglo Dau. Analisis lingkungan internal diperlukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan Rumah Makan Menurut Kotler (2005) kekuatan dan kelemahan unit bisnis dapat dikaji dari aspek manajemen dan organisasi, kompetensi pemasaran (bauran pemasaran), keuangan, produksi dan sumberdaya manusia. Untuk menganalisis lingkungan internal digunakan matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Analisis lingkungan eksternal dibutuhkan untuk mengetahui peluang dan ancaman terhadap Rumah Makan Joglo Dau. Faktor eksternal terdiri dari lingkungan mikro dan makro. Faktor yang termasuk lingkungan mikro adalah pemasok (*supliyer*) dan pelanggan. Faktor lingkungan makro meliputi demografi, ekonomi, sosial, politik, dan teknologi. Untuk menganalisis lingkungan eksternal digunakan matrik *External Factor Evaluation* (EFE)

Hasil kedua matrik (IFE dan EFE) dipadukan menjadi matrik Internal-External (IE) guna mengetahui posisi Rumah Makan saat ini, kemudian dibuat matrik SWOT (*Strenght -Weakness-Opportunities-Threats*) guna menentukan strategi alternatif berdasarkan SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), WT (kelemahan-ancaman).

Langkah terakhir adalah dilakukan analisis menggunakan *Metode Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) guna menentukan atau menetapkan urutan prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh Rumah Makan

Joglo DAU. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dibuat kerangka konseptual yang ditunjukkan pada Gambar 2.4



Gambar 2.4 Kerangka Konseptual (David F.R, 2011)